

B13

ISSN: 1979 - 732X

VOLUME 4, Nomor 1, Maret 2010


MANAJER PENDIDIKAN

Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana

- ❖ Upaya Peningkatan Kemampuan Membaca Menulis Permulaan Siswa Tuna Netra Kelas I Semester I dengan Metode Integrasi Menyanyi dan Beberapa Metode Membaca Permulaan di SLB
- ❖ Studi Perbandingan Implementasi Standar Proses di Sekolah Standar Nasional
- ❖ Peningkatan Kompetensi Guru Baru Melalui Pembinaan Informal
- ❖ Kajian terhadap Keterpenuhan Standar Nasional Pendidikan
- ❖ Model Pembinaan Profesionalisme Guru Kelas I Sekolah Dasar
- ❖ Pembelajaran Remedial Teknik Dasar Servis Atas Bola Volly untuk Siswa Kelas XI IPA
- ❖ Penerapan Rapat Rutin untuk Meningkatkan Keterampilan Guru dalam Mengajar
- ❖ Pengelolaan Kelas oleh Guru Matematika
- ❖ Rencana Pengembangan Sekolah
- ❖ Manajemen Sekolah Rintisan Nasional Menuju Sekolah Berstandar Nasional
- ❖ Pelatihan Penyusunan Rencana dan Laporan Kegiatan Sekolah bagi Kepala Sekolah Dasar di Kota Bengkulu
- ❖ Harapan Masyarakat dan Tantangan yang Dihadapi Guru Bersertifikasi

Penerbit
Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu



Manajer Pendidikan	Vol. 4	No. 1	Hal 1 - 97	Bengkulu Maret 2010	ISSN 1979-732X  9 771979 732018
---------------------------	---------------	--------------	-------------------	--------------------------------	---



MANAJER PENDIDIKAN

Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana

- ❖ Upaya Peningkatan Kemampuan Membaca Menulis Permulaan Siswa Tuna Netra Kelas I Semester I dengan Metode Integrasi Menyanyi dan Beberapa Metode Membaca Permulaan di SLB
- ❖ Studi Perbandingan Implementasi Standar Proses di Sekolah Standar Nasional
- ❖ Peningkatan Kompetensi Guru Baru Melalui Pembinaan Informal
- ❖ Kajian terhadap Keterpenuhan Standar Nasional Pendidikan
- ❖ Model Pembinaan Profesionalisme Guru Kelas I Sekolah Dasar
- ❖ Pembelajaran Remedial Teknik Dasar Servis Atas Bola Volly untuk Siswa Kelas XI IPA
- ❖ Penerapan Rapat Rutin untuk Meningkatkan Keterampilan Guru dalam Mengajar
- ❖ Pengelolaan Kelas oleh Guru Matematika
- ❖ Rencana Pengembangan Sekolah
- ❖ Manajemen Sekolah Rintisan Nasional Menuju Sekolah Berstandar Nasional
- ❖ Pelatihan Penyusunan Rencana dan Laporan Kegiatan Sekolah bagi Kepala Sekolah Dasar di Kota Bengkulu
- ❖ Harapan Masyarakat dan Tantangan yang Dihadapi Guru Bersertifikasi

Penerbit
Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana FKIP
Universitas Bengkulu



Manajer Pendidikan	Vol. 4	No. 1	Hal 1-97	Bengkulu Maret 2010	ISSN: 1979-732X
--------------------	--------	-------	----------	---------------------------	-----------------



MANAJER PENDIDIKAN

Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan

Volume 4, Nomor 1, Maret 2010
ISSN: 1979-732X

Diterbitkan oleh Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu

Akreditasi Ditjen Dikti Depdiknas: Dalam Proses

Penanggung Jawab

Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko

Ketua Redaktur

Prof. Dr. Bambang Sahono, M.Pd.

Sekretaris Redaktur

Syalendra Putra, S.Pd., M.Pd.

Penyunting Ahli

Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko (Unib)

Prof. Dr. Mudjiarto (Unesa)

Prof. Dr. Urai Husna Asmara (Untan)

Prof. Dr. Sofiarma (UNP)

Redaktur Pelaksana

Prof. Dr. Rohiat, M.Pd.

Dr. Zakaria, M.Pd

Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretariat

Mita Rahmawati, A.Md. dan Herlina, S.E.

Alamat Redaksi

Gedung Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu

Jl. WR Supratman Kandang Limun Bengkulu

Telp./Fax (0736) 341022

<http://www.mmp-unib.uni.cc> e-mail: mmp-unib@yahoo.com

Kontak Person Mita: 081367637607

MANAJER PENDIDIKAN Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu terbit tiga kali dalam setahun, pada bulan Maret, Juli dan November. Redaksi menerima tulisan ilmiah yang ditulis sesuai dengan petunjuk penulisan artikel sebagaimana terlampir di halaman belakang. Harga jurnal Rp. 40.000,-/satuan.

Salam Manajer
Jurnal Ilmiah
artikel dengan
Eko Purnomo
Tuna Netra K
Membaca Per
Proses di Sel
Peningkatan K
menampilkan l
kesulitan belaj
lainnya yang t
model pembi
persoalan mana
Kami mer
keempat ini d
pendidikan, seh
Selamat m

PENGANTAR REDAKSI

Salam Manajer Pendidikan.

Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan edisi Maret No 1 tahun 2010 ini tetap menampilkan artikel dengan ide-ide dalam berbagai aspek manajemen pendidikan. Tri Maryatun dan Mulyadi Eko Purnomo membahas Upaya Peningkatan Kemampuan Membaca Menulis Permulaan Siswa Tuna Netra Kelas I Semester I dengan Metode Integrasi Menyanyi dan Beberapa Metode Membaca Permulaan di SLB. Santono mendialogkan Studi Perbandingan Implementasi Standar Proses di Sekolah Standar Nasional. Sedangkan Haryanto memilih untuk memaparkan Peningkatan Kompetensi Guru Baru Melalui Pembinaan Informal. Ada juga artikel yang menampilkan Pembelajaran Remedial sebagai suatu usaha membantu siswa yang mengalami kesulitan belajar keterampilan teknik dasar servis atas bola volli serta artikel-artikel berkualitas lainnya yang telah diseleksi dan diedit oleh tim redaktur. Artikel-artikel itu antara lain mengenai model pembinaan profesionalisme guru, penerapan rapat rutin, pengelolaan kelas, hingga persoalan manajemen sekolah rintisan nasional menuju sekolah berstandar nasional

Kami mengharapkan agar artikel yang ditampilkan dalam jurnal di awal penerbitan tahun keempat ini dapat terus memperkaya wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, sehingga lebih peduli meningkatkan kualitas pendidikan nasional.

Selamat mengkritisi dan mencerdaskan anak bangsa melalui pendidikan.(sy)

Redaksi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
Upaya Peningkatan Kemampuan Membaca Menulis Permulaan Siswa Tuna Netra Kelas I Semester I dengan Metode Integrasi Menyanyi dan Beberapa Metode Membaca Permulaan di SLB Negeri 25 Arga Makmur Bengkulu Utara	1
<i>Tri Maryatun dan Mulyadi Eko Purnomo</i>	
Studi Perbandingan Implementasi Standar Proses di Sekolah Standar Nasional antara SMP Negeri 2 Bengkulu Selatan dan SMP Negeri 10 Bengkulu Selatan	11
<i>Santono</i>	
Peningkatan Kompetensi Guru Baru Melalui Pembinaan Informal (Penelitian Tindakan Sekolah di SMA Negeri 3 Kaur)	21
<i>Haryanto</i>	
Kajian terhadap Keterpenuhan Standar Nasional Pendidikan (Studi Evaluatif-Komparatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Bengkulu)	30
<i>Yohanes Bosco Otto</i>	
Model Pembinaan Profesionalisme Guru Kelas I Sekolah Dasar (Penelitian dan Pengembangan di Sekolah Dasar Se-Kecamatan Seginim Kabupaten Bengkulu Selatan)	38
<i>Rusmani</i>	
Pembelajaran Remedial Teknik Dasar Servis Atas Bola Volly untuk Siswa Kelas XI IPA SMAN 1 Lebong Utara	46
<i>Nusardi</i>	
Penerapan Rapat Rutin untuk Meningkatkan Keterampilan Guru dalam Mengajar	54
<i>Sumartin</i>	
Pengelolaan Kelas oleh Guru Matematika (Studi Komparatif antara SMPN 1 Luas dengan SMPN 1 Tetap di Kabupaten Kaur)	61
<i>Arpan</i>	

Rencana Pengembangan Sekolah (Studi Perbandingan antara SMP Negeri 1 Tetap dengan SMP Negeri 1 Tanjung Kemuning Kabupaten Kaur)	69
<i>Sutapa</i>	

Manajemen Sekolah Rintisan Nasional Menuju Sekolah Berstandar Nasional (Studi Perbandingan di SMPN 3 dan SMPN 6 Bengkulu Selatan)	77
<i>Evi Lailifitriani</i>	

Pelatihan Penyusunan Rencana dan Laporan Kegiatan Sekolah bagi Kepala Sekolah Dasar di Kota Bengkulu	85
<i>Puspa Djuwita</i>	

Harapan Masyarakat dan Tantangan yang Dihadapi Guru Bersertifikasi	98
<i>Zakaria dan Sumarsih</i>	

iii	
iv	
a Kelas I	
1	
11	
21	
30	
38	
46	
54	
61	

PENDAHULUAN

Tujuan pembelajaran bahasa di kelas awal lebih fokus pada penguasaan membaca menulis permulaan (MMP). Kemampuan membaca menulis permulaan merupakan dasar, dasar utama dalam penguasaan berbagai ilmu pengetahuan tingkat lanjut, termasuk bagi siswa tuna netra. Penguasaan huruf-huruf

PELATIHAN PENYUSUNAN RENCANA DAN LAPORAN KEGIATAN SEKOLAH BAGI KEPALA SEKOLAH DASAR DI KOTA BENGKULU

Oleh Puspa Djuwita
(Dosen FKIP Universitas Bengkulu)

ABSTRAC

These training activities aim to improve the capabilities, skills, and insight in preparing the school's head of planning and reporting of school activities. Activities carried out by providing materials through face to face and giving the task / exercise individually or in groups to plan and reports of school activities. Superficial from this training increased knowledge, abilities and skills of school principals in the school plan, a good strategic plan, development plans and school development plan and the incidence of school routine. Also increases their ability and skills in reporting school activities, ranging from monthly reports, quarterly, monthly or six monthly reports half yearly, annual reports, and reports the principal term.

Keywords: training, plans, reports.

A. PENDAHULUAN

Tiga mesin utama kehidupan abad 21 ini adalah ilmu pengetahuan dan teknologi, manajemen, dan ekonomi. Oleh karenanya kemajuan suatu lembaga sangat tergantung dari kemampuan manajerial yang dilakukan manajer organisasi yang bersangkutan. Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan merupakan institusi yang menangani kedua mesin utama kehidupan abad ini. Di sekolah peserta didik dididik untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Dan agar sekolah dapat menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas dalam perusahaan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut, maka sekolah harus dikelola dengan baik. Yaitu dengan pengelolaan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada mutu.

Untuk itu seorang manajer sekolah harus mampu menguasai berbagai kemampuan dalam bidang manajerial sekolah yang dipimpinnya. Dengan manajerial yang efektif dan efisien, tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Dengan kata lain seorang kepala sekolah harus betul-betul mampu mengelola segala sesuatu yang terdapat di sekolahnya, agar sekolah yang ia pimpin dapat menghasilkan luaran yang berkualitas.

Namun pada kenyataan di lapangan masih banyak kepala sekolah yang belum dapat melaksanakan tugas manajerialnya secara efektif dan efisien. Hal ini diketahui dari wawancara dengan para kepala sekolah dasar, kepala SMP, dan kepala SMA/K se di Kota Bengkulu. Pada umumnya para kepala sekolah menjalankan tugas manajerial dengan keahlian "seada"-nya. Sehingga tidak heran kalau manajemen sekolah kurang efektif dan efisien. Untuk itu, alangkah

bijaksana apabila ada pihak yang berkepentingan dapat memberikan penguatan kapasitas manajemen bagi para kepala sekolah.

Merujuk pada hasil diskusi dengan kepala Dinas Pendidikan Kota Bengkulu antara lain terungkap bahwa Dinas pendidikan menemui kesulitan untuk dapat memantau dan membina sekolah yang berbasis pada kondisi dan kemajuan masing-masing sekolah, Sekolah tidak memiliki dokumen yang memadai tentang profil sekolahnya, tentang rencana kerjanya, dan tentang laporan pelaksanaan pekerjaan sebagaimana telah direncanakan. Ketidadaan laporan pelaksanaan kegiatan juga muncul sebagai temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) wilayah Bengkulu yang menyatakan bahwa laporan penggunaan dana BOS hanya berisi Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan laporan penggunaan dana BOS, tanpa disertai dengan laporan pelaksanaan kegiatan sekolah dan hasil-hasilnya.

Berdasarkan kenyataan tersebut Program Magister Manajemen Pendidikan FKIP Unib akan mengadakan pelatihan teknis penyusunan rencana kerja sekolah dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan sekolah bagi para kepala sekolah yang berada dalam wilayah Kota Bengkulu. Kegiatan baru dapat dilaksanakan bagi para kepala sekolah dasar kota Bengkulu.

Dari analisis situasi yang telah dikemukakan di atas, maka masalah utama dalam manajemen sekolah adalah kurangnya keterampilan kepala sekolah dalam menyusun rencana sekolah dan dalam menyusun laporan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan sekolah. Melalui kegiatan pelatihan ini program MMP FKIP Unib menyediakan paket materi pelatihan dan pelatih teknis penyusunan rencana kegiatan sekolah dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan sekolah, untuk jenjang sekolah dasar. permasalahan khusus dari kegiatan ini adalah:

1. Apakah melalui pelatihan ini dapat mengembangkan dan meningkatkan wawasan kepala sekolah, dalam penyusunan rencana dan pembuatan laporan sekolah?
2. Apakah melalui pelatihan ini dapat meningkatkan keterampilan kepala sekolah, dalam menyusun rencana pelaksanaan kegiatan sekolah baik rencana pengembangan, pembangunan maupun rencana rutin dan insidental sekolah?
3. Apakah melalui pelatihan ini dapat mengembangkan dan meningkatkan keterampilan kepala sekolah, membuat laporan pelaksanaan kegiatan sekolah baik yang bersifat rutin, insidental, maupun kegiatan pengembangan dan pembangunan sekolah?

Tujuan utama pelatihan ini untuk peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah dalam rangka memenuhi standar pelayanan, produktifitas kerja, dan kepuasan *stake-holders*. Apabila produktivitas dan kepuasan *stake-holder* sebagai tujuan, maka sebagai ukurannya adalah kuantitas dan kualitas kinerja dengan mempertimbangkan kemanfaatan dan pemananfaatan sumberdaya pendidikan di lingkungan sekolah masing-masing. Produktivitas itu sendiri dapat dibuktikan melalui dokumen perencanaan program dan kegiatan, serta sejauhmana rencana dan program itu dapat direalisasikan dan berhasil mencapai sasaran.

Pelatihan peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah ini, melalui pembinaan kompetensi kepala sekolah dalam menyusun perencanaan dan menyusun laporan pelaksanaan kegiatan sekolah ini bertujuan:

1. Untuk membantu kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah, berupa: (a) Penyusunan perencanaan strategis sekolah; (b) Menyusun Rencana Pengembangan Sekolah; (c) Menyusun Program Kerja/Tahunan Sekolah; dan (d) Menyusun Program Kerja Semesteran.
2. Membantu kepala sekolah dalam menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laporan pertanggungjawaban sekolah, berupa: (a) Penyusunan laporan bulanan kemajuan pelaksanaan rencana strategis sekolah; (b) Menyusun laporan tiga bulanan kemajuan upaya pengembangan sekolah; (c) Menyusun laporan tahunan; (d) Menyusun laporan Pelaksanaan Kegiatan Semesteran; (e) laporan masa jabatan kepala sekolah.

Selanjutnya manfaat yang diharapkan dari pelatihan adalah

1. Kepala sekolah bertambah wawasannya dalam pembuatan perencanaan sekolah.
2. Para kepala sekolah mendapat informasi-informasi yang lebih lengkap dalam penyusunan rencana sekolah dan penyusunan laporannya.
3. Para kepala sekolah dapat mengimplementasikan hasil pelatihannya pada tugas penyusunan rencana dan pembuatan laporan sekolahnya

B. METODE PENELITIAN

Berdasar latar belakang masalah dan permasalahan yang telah dikemukakan pada pendahuluan, strategi yang dipakai untuk memecahkan permasalahan adalah dengan melaksanakan kegiatan pelatihan teknis penyusunan rencana kerja sekolah dan penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan sekolah bagi para kepala sekolah. Terlebih dahulu tim membuat rencana pelatihan yang dibutuhkan para kepala sekolah. Menyusun materi yang akan diberikan. Selanjutnya menghubungi pakar sebagai penyaji materi pelatihan. Menjalin kerjasama dengan Dinas Diknas Kota* dan MKKS. Kemudian menetapkan jadwal kegiatan pelatihan, menentukan peserta, dan menyepakati serta ketentuan dan persyaratan yang berlaku. Selanjutnya menentukan/membuat jadwal kegiatan pelatihan

Pelatihan dilaksanakan pada tanggal 10-12 November 2009. Kegiatan dilaksanakan pada dua kelas paralel, setiap kelas terdiri dari 35 orang peserta. Masing-masing peserta pelatihan mendapatkan bahan atau materi pelatihan dalam bentuk bahan tulisan dan berupa CD yang berisi materi berupa teori dan konsep-konsep penyusunan rencana dan laporan, format-format dan contoh-contoh rencana dan laporan kegiatan sekolah untuk dikerjakan oleh para kepala sekolah.

Setelah kegiatan pelatihan di kelas, para kepala sekolah diberi tugas untuk latihan menyusun rencana dan membuat laporan kegiatan sekolahnya masing-masing baik dilakukan secara mandiri maupun berkelompok. Semua peserta diwajibkan mengumpulkan hasil latihannya (hasil kerja para kepala sekolah)

tersebut pada panitia penyelenggara. Khalayak sasaran pada pelatihan ini adalah para kepala sekolah dasar di kota Bengkulu. Mereka yang diundang adalah seluruh kepala sekolah dasar yang ada di kota Bengkulu yang berjumlah 95 sekolah atau 95 orang kepala sekolah.

Untuk menilai keberhasilan kegiatan pelatihan, dilakukan evaluasi selama proses dan setelah pelatihan. Evaluasi selama proses dilakukan melalui observasi selama kegiatan, dengan mengamati keantusiasannya, keseriusan peserta mengikuti kegiatan pelatihan, dan aktivitas diskusi antara peserta dengan penyaji. Evaluasi setelah pelatihan dilakukan dengan menilai hasil kerja para kepala sekolah menyusun rencana sekolah dan membuat laporan kegiatan sekolahnya. Disamping itu dilakukan wawancara secara random kepada peserta yang telah mengikuti pelatihan untuk mengetahui kemanfaatan pelatihan yang telah diikuti.

Luaran dari pelatihan ini hasil karya para kepala sekolah dalam menyusun; (a) rencana sekolah, baik rencana strategis, rencana pengembangan dan pembangunan sekolah, rencana rutin dan insiden sekolah; (b) laporan kegiatan sekolah, mulai dari laporan bulanan, tiga bulanan, laporan semesteran atau semesteran, laporan tahunan, dan laporan masa jabatan kepala sekolah.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Hasil Penelitian

a. Penyusunan Rencana Kegiatan Sekolah

Kegiatan pengelolaan sekolah harus diawali dengan penyusunan program kerja. Dengan adanya program kerja maka kegiatan utama dan kegiatan penunjang dapat dilaksanakan dan dikendalikan sebagaimana mestinya, sesuai dengan tujuan serta target yang jelas. Segala aktivitas operasional termasuk ruang lingkup, output yang diharapkan serta jadwal pengawasan dituangkan dalam program yang disusun. Hal ini sekaligus menjadi dasar acuan dan pertanggung jawaban pelaksanaan program. Untuk dapat menyusun program kerja sekolah dengan baik, seorang kepala sekolah perlu memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai lingkup tugasnya, menguasai prosedur penyusunan program kerja, serta kemampuan berpikir sistematis untuk merancang program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga produktif dan memberi kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Dokumen perencanaan sekolah antara lain terdiri dari (a) Rencana Aksi Bulanan; (b) Proposal Kegiatan; (c) Program Semester; (d) Program Tahunan; (e) Rencana Pengembangan Sekolah; (f) Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan; dan (g) Rencana Strategis Jangka Panjang Sekolah.

Kegiatan sekolah dapat dikategorikan menjadi kegiatan operasional utama yaitu proses pembelajaran yang rutin, kegiatan pembangunan yang bersifat insidental dan investasi, serta kegiatan pendukung bagi terlaksananya kegiatan utama, dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan di sekolah. Setiap kegiatan yang dilaksanakan sebaiknya didasarkan atas rencana yang telah disepakati bersama, dan telah tertuang tujuan dan sasarannya dalam dokumen perencanaan. Beberapa dokumen perencanaan sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Rencana Aksi Bulanan

Kegiatan yang akan dilaksanakan setiap bulannya harus dijadwalkan dalam rencana aksi (*action plan*) yang disusun mulai dari kegiatan yang harus dilaksanakan pada awal tahun ajaran dan awal semester-1 (Juli) dapat berupa; (1) penerimaan siswa baru, (2) daftar ulang dan penempatan siswa yang naik kelas, (3) rapat pembagian tugas; (4) workshop perencanaan dan persiapan kegiatan semester-1; (5) rapat dengan melibatkan orang tua murid dan komite sekolah berkenaan dengan program sekolah semester-1 dan semester-2; (6) dilanjutkan dengan penetapan kegiatan bulan pertama, bulan kedua, bulan ketiga, bulan keempat, bulan kelima, dan bulan ke-enam; (7) pada bulan ketiga ada kegiatan evaluasi tengah semester, laporan triwulan ke-tiga, dan pemantauan keseluruhan kegiatan; (8) pada bulan kelima atau keenam diadakan evaluasi akhir semester-1, dan pelaporan kegiatan semester-1. Demikian juga rencana aksi bulanan pada semester ke-dua, hingga terencana, rencana aksi untuk masa waktu dua kali enam bulan atau dua semester.

2) Proposal Kegiatan

Beberapa kegiatan dan program kerja dapat dilaksanakan jika telah direncanakan, dan perencanaannya dibuat dalam bentuk Proposal Kegiatan. Proposal disusun oleh kelompok panitia atau individu yang ditunjuk untuk memimpin atau melaksanakan kegiatan/program, dan proposal tersebut dibuat berdasarkan *Term of Reference (TOR)*, kerangka acuan kerja yang disediakan oleh pemberi kerja atau penyandang dana. TOR sangat bergantung pada jenis pekerjaan/kegiatan dan tujuan kegiatan itu dilaksanakan, persyaratan dan kriteria pelaku kegiatan, jumlah biaya dan peruntukannya, serta kriteria keberhasilan program. Secara umum proposal kegiatan berisi hal-hal sebagai berikut: (1) Rasional/Latar Belakang; (2) Landasan Hukum; (3) Tujuan dan Program/Kegiatan; (4) Hasil yang diharapkan; (5) Waktu dan tempat pelaksanaan kegiatan; serta (6) Biaya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

3) Program Semester

Program semester terdiri atas dua bagian untuk satu tahun ajaran, yaitu program semester 1 (ganjil) dan program semester 2 (genap). Program semester 1 berisi rencana kegiatan bulan Juli-Desember, sedangkan program semester 2 berisi rencana kegiatan yang akan dilaksanakan pada bulan Januari-Juni tahun berikutnya. Kegiatan yang akan dilaksanakan setiap bulannya harus dijadwalkan dalam rencana aksi (*action plan*) yang disusun mulai dari kegiatan yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran dan awal semester-1 (Juli) dapat berupa (1) penerimaan siswa baru; (2) daftar ulang dan penempatan siswa yang naik kelas, (3) rapat pembagian tugas; (4) workshop perencanaan dan persiapan kegiatan semester-1; (5) rapat dengan melibatkan orang tua murid dan komite sekolah berkenaan dengan program sekolah semester-1 dan semester-2; (6) dilanjutkan dengan penetapan kegiatan bulan pertama, bulan kedua, bulan ketiga, bulan keempat, bulan kelima, dan bulan ke-enam; (7) pada bulan ketiga

ada kegiatan evaluasi tengah semester, laporan teriwalan ke-tiga, dan pemantauan kegiatan; (8) pada bulan kelima atau keenam diadakan evaluasi akhir semester-1, dan pelaporan kegiatan semester-1. Demikian juga rencana aksi bulanan pada semester ke-dua, hingga tersusun rencana aksi untuk masa dua kali enam bulan atau dua semester.

4) Program Tahunan

Program tahunan merupakan gabungan dari program semester 1 dan program semester 2. Pendokumenannya dibuat secara naratif, dan tidak memerlukan matrik jadwal waktu pelaksanaan, dalam uraian program diperjelas dengan berbagai hal, kriteria, persyaratan, proses, dan hasil yang diharapkan.

Secara umum, program tahunan sekolah mengandung hal-hal pokok sebagai berikut: (1) Latar belakang; (2) Tujuan penyusunan program tahunan; (3) Data dan informasi yang diperlukan; (4) Deskripsi kegiatan pengelolaan sekolah yang akan dilakukan; (5) Tahapan kegiatan menunjukkan bagaimana masalah dipecahkan, serta bagaimana pekerjaan diselesaikan.

Program tahunan terdiri dari dua program kegiatan, yaitu program semester 1 dan program semester 2. Program semester 1 berisi rencana kegiatan bulan Juli-Desember, sedangkan program semester 2 berisi rencana kegiatan yang akan dilaksanakan pada bulan Januari-Juni tahun berikutnya. Kegiatan yang akan dilaksanakan setiap bulannya harus dijadwalkan dalam rencana aksi (*action plan*) yang disusun mulai dari kegiatan yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran dan awal semester-1 (Juli) dapat berupa (1) penerimaan siswa baru; (2) daftar ulang dan penempatan siswa yang naik kelas, (3) rapat pembagian tugas; (4) workshop perencanaan dan persiapan kegiatan semester-1; (5) rapat dengan melibatkan orang tua murid dan komite sekolah berkenaan dengan program sekolah semester-1 dan semester-2; (6) dilanjutkan dengan penetapan kegiatan bulan pertama, bulan kedua, bulan ketiga, bulan keempat, bulan kelima, dan bulan keenam; (7) pada bulan ketiga ada kegiatan evaluasi tengah semester, laporan teriwalan ke-tiga, dan pemantauan kegiatan; (8) pada bulan kelima atau keenam diadakan evaluasi akhir semester-1, dan pelaporan kegiatan semester-1. Demikian juga rencana aksi bulanan pada semester ke-dua, hingga tersusun rencana kegiatan untuk waktu dua kali enam bulan atau dua semester.

5) Rencana Pengembangan Sekolah

Sekolah sebagai lembaga yang mempunyai satu atau lebih tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana dan langkah bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pada umumnya tujuan sekolah dipaparkan dalam bentuk Visi dan Misi Sekolah. Cara pencapaiannya dilakukan melalui berbagai perencanaan dan program kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Pada umumnya sekolah cenderung statis. Warga sekolah mulai bergerak setelah ada masalah yang muncul. Perencanaan dilakukan tidak hanya untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi, tetapi juga untuk perencanaan ke depan dalam hal peningkatan kinerja sekolah atau untuk mengantisipasi perubahan dan tuntutan jaman.

Visi dan Misi sekolah pada umumnya masih bersifat umum, sehingga perlu dijabarkan dalam Indikator Visi dan Misi, termasuk program yang harus sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan Sekolah. Sering ditemukan ada Sekolah yang tidak mempunyai program yang relevan dengan Visi-Misinya.

Agar sekolah dapat berkembang secara optimal, perlu mempunyai RPS. Idealnya RPS harus mengacu kepada visi dan misi sekolah dan penjabarannya. Perencanaan program dirinci secara terukur dan realistis dalam jenis-jenis kegiatan konkret yang mampu dilaksanakan. Perencanaan sebaiknya tidak dibuat terlalu muluk, tidak berpijak pada kondisi yang sesungguhnya, dan kurang melihat inti permasalahan. Hal seperti ini perlu diidentifikasi terlebih dahulu, dianalisis penyebabnya, dan dicarikan alternatif pemecahannya. Alternatif mengatasi permasalahan yang dijadikan pilihan prioritas atas kegiatan haruslah dicari terlebih dahulu, disusun anggarannya, kemudian dicarikan kekurangan dananya (yang masih diperlukan). Bukan sebaliknya, dari uang yang sudah terkumpul baru disusun rencana dan anggarannya.

RPS sebaiknya dibuat bersama secara partisipatif antara pihak sekolah (KS dan guru), bersama dengan *stakeholder* (pihak yang berkepentingan lainnya), misalnya: Komite sekolah, tokoh masyarakat, dan pihak lain yang peduli terhadap pendidikan di sekitar sekolah. Dengan melibatkan mereka, sekolah telah menunjukkan sikap terbuka dan siap bekerjasama. Hal tersebut akan meningkatkan rasa memiliki, serta dapat mengundang simpati sehingga masyarakat akan merasa senang memberikan dukungan atau bantuan yang diperlukan sekolah.

RPS sebaiknya disusun secara bersama-sama antara pihak sekolah (KS dan guru), dengan *stakeholder* (pihak yang berkepentingan) a.l.: Komite sekolah, tokoh masyarakat, dan pihak lain yang peduli pendidikan di sekitar sekolah. Dalam penyusunan RPS ini diharapkan diterapkan konsep sebagai berikut:

Partisipatif, hal ini mendorong dan melibatkan tiap warga sekolah untuk menggunakan hak dalam menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga warga merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap kemajuan sekolah. Untuk itu, jika menyusun RPS sebaiknya melibatkan semua *stakeholder* pendidikan, misal: Kepala Sekolah, Guru, Komite Sekolah, dan Warga. Akan lebih baik jika melibatkan *stakeholder* yang lain misalnya unsur Pemerintah (Dinas/kecamatan), Swasta, LSM Peduli Pendidikan, dll.

Transparan, hal ini diperlukan dalam rangka menciptakan kepercayaan timbal balik antar *stakeholder* melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Akuntabel, segala pelaksanaan rencana dan kegiatan diusahakan dapat meningkatkan akuntabilitas (pertanggunggugatan) para pengambil keputusan dalam segala bidang yang menyangkut kepentingan masyarakat luas.

Berwawasan ke depan, karena RPS adalah suatu rencana yang disusun untuk mencapai tujuan di masa depan, perlu diingat bahwa segala sesuatu haruslah disusun dengan mempunyai wawasan yang luas dan kedepan.

Spesifik, Terjangkau, dan Realistis, sebaiknya dalam menyusun RPS, sekolah mengacu pada hal yang sesuai kebutuhan sekolah masing-masing, tidak terlalu muluk, dan berpijak pada kenyataan yang ada (kemampuan sumber daya: manusia, keuangan, dan material).

6) Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan

Kajian tentang KTSP sebagai salah satu bentuk perencanaan sekolah tidak dikaji pada tulisan ini. Penyusunan KTSP memerlukan kajian khusus yang lebih komprehensif.

7) Rencana Strategis Sekolah

Terdapat dua aspek yang menjadi dasar penyusunan Renstra Sekolah. Pertama adalah keadaan sekolah yang diinginkan di masa depan (*das sollen*) yang disesuaikan dengan rencana dan program sekolah. Kedua adalah kondisi sekolah saat sekarang, termasuk isu-isu tentang kebijakan pendidikan nasional (*das sein*). Setelah kedua hal ini digambarkan, barulah kemudian disusun kebijakan, program, kegiatan, dan strategi pelaksanaannya. Selain hal tersebut diatas, juga diperhitungkan tantangan dan hambatan yang akan dihadapi dalam mencapai keadaan yang diinginkan tersebut, diantaranya adalah kondisi politik, ekonomi, sosial-budaya, serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

b. Pelaksanaan Kegiatan Sekolah

Pelaksanaan kegiatan operasional sekolah merupakan implementasi dari perencanaan sekolah, setiap kegiatan yang dilaksanakan didasarkan pada rencana yang ada, penyesuaian waktu, tempat, orang-orang yang terlibat dalam kegiatan, dan pembiayaan dapat berubah dari rencana semula, apabila dalam pelaksanaannya dipandang perlu adanya revisi, dan hasil revisi dipandang lebih besar manfaatnya secara organisasi jika dibandingkan dengan rencana awal. Setiap perubahan dari rencana harus dijelaskan rasionalnya, berupa alasan perubahan dan manfaat atas hasil perubahan menunjukkan bahwa proses kerja atau kegiatan jadi lebih efisien dan efektif.

Setiap pelaksanaan kegiatan mesti disertai dengan landasan hukum dan dapat dipertanggungjawabkan secara baik dan benar (akuntabel) dengan memiliki bukti-bukti berupa: (1) pengesahan rencana; (2) surat keputusan penugasan; (3) panduan pelaksanaan kegiatan; (4) tata tertib administrasi dan operasional sekolah; dan (5) laporan pertanggungjawaban setiap kegiatan yang telah dilaksanakan.

Setiap pelaksanaan kegiatan harus dipantau dan dievaluasi apakah sudah sesuai dengan rencana semula, apakah prosesnya telah memenuhi standar operasi, dan apakah hasilnya dapat dinilai tepat dan efisien. Kegiatan-kegiatan yang menyimpang dari rencana semula harus mendapatkan penjelasan yang memadai, dan hasilnya harus dapat disimpulkan apakah tercapai atau tidak tercapai dengan baik. Catatan hasil penilaian disepanjang perjalanan pelaksanaan tugas apabila dicatat secara lengkap akan dapat mempermudah tim manajemen dalam menyusun laporan kegiatan, laporan bulanan, laporan semester, laporan tahunan, dan laporan masa jabatan kepala sekolah.

c. Laporan Pertanggungjawaban Pelaksanaan Kegiatan Sekolah

1) Laporan Kegiatan (Kepanitiaan)

Setiap satuan unit pekerjaan yang ditetapkan pengelolanya berdasarkan keputusan kepala sekolah, keputusan kepala dinas, atau keputusan ketua komite sekolah, unit yang ditunjuk/ditugasi wajib menyusun proposal kegiatan beserta anggarannya, dan mendapat persetujuan penyandang dana dalam jumlah dan peruntukan penggunaannya. Selain itu, mereka harus mempertanggung-jawabkan kegiatannya dengan jalan menyampaikan laporan pelaksanaan kegiatan, dan laporan pertanggungjawaban penggunaan dana dalam kepanitiaan yang dimaksud, dan melaporkan hasil yang dicapai kepanitiaan tersebut.

Sistematika laporan disusun sebagai berikut: (a) Kata Pengantar/Pendahuluan; (b) Laporan Panitia; (c) Tujuan Kegiatan; (d) Waktu Pelaksanaan Kegiatan; (e) Organisasi kepanitiaan dan pihak-pihak yang terkait; (f) Laporan Pelaksanaan Kegiatan dan hasilnya; (g) Permasalahan yang dihadapi dan cara mengatasinya. Laporan kepanitiaan ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari laporan bulanan, pada bulan pelaksanaan kegiatan atau bulan berikutnya.

2) Laporan Bulanan

Laporan bulanan diprasaratkan kepada setiap instansi pemerintah termasuk sekolah yang wajib disampaikan sekali dalam sebulan, disampaikan pada awal bulan berikutnya. Laporan kegiatan ini telah menjadi kegiatan rutin, yang berkasnya jarang dimaknai oleh instansi penerima laporan, Jika laporan bulanan ini dilengkapi dengan data tentang profil sekolah, maka kabupaten pada akhirnya akan memiliki data profil pendidikan Kabupaten/Kota dan profil pendidikan Provinsi. Laporan bulanan yang telah dibuat selama ini hanya dipergunakan untuk melengkapi berkas, tanpa ada upaya untuk mengolah dan memaknainya.

Sistematika laporan bulanan harus terdiri dari (a) Pengantar/Pendahuluan; (b) Landasan Hukum; (c) Tujuan Pelaporan; (d) Laporan Pelaksanaan Kegiatan bulan; (e) Permasalahan yang dihadapi dan cara pemecahannya; (f) Laporan ini juga harus dilengkapi dengan laporan pertanggungjawaban panitia pada setiap bulan yang bersangkutan dan lampiran yang dianggap perlu. Laporan bulanan dibuat sebanyak 12 kali dalam setahun.

3) Laporan Tiga Bulanan

Setiap tiga bulanan ada satu laporan yang disampaikan kepada organisasi Pembina. Laporan tiga bulanan tersebut merupakan gabungan dari laporan bulan ke satu, dua, dan tiga, yang harus disampaikan pada awal bulan keempat, {April}. Selanjutnya laporan tiga bulanan diperlukan pada bulan ke-9 yang harus disampaikan pada awal Oktober. Sedangkan pada bulan keenam dan bulan ke 12 dikelurkan laporan tengah tahunan dan laporan tahunan, yang disampaikan pada bulan ke-enam dan bulan ke duabelas. Sistematika laporan tiga bulanan terdiri dari (a) Pengantar/ Pendahuluan; (b) Landasan Hukum; (c) Tujuan Pelaporan; (d) Inti Laporan Bulan ke-1, Bulan ke-2, dan bulan ke-3; (e) Permasalahan yang dihadapi dan cara pemecahannya; (f) Laporan tiga bulanan berisi simpulan

laporan bulan 1, 2, 3. Laporan tiga bulanan dibuat sebanyak 2 kali yaitu pada bulan ke-4 dan pada bulan ke 10.

4) Laporan Semester I

Laporan semester-1 dan laporan semester-2 sama dengan laporan tengah tahunan, dan laporan akhir tahun, Laporan tengah tahunan hanya disampaikan pada awal bulan juli. Laporan ini berisi laporan pelaksanaan kegiatan bulan 1, 2, 3, 4, 5, dan 6. Laporan tengah tahunan dapat dijadikan sebagai barometer kemajuan pelaksanaan program tahunan, dan sekaligus menjadi bahan penilaian keberhasilan program semester 1 dan program semester-2.

Sistematika laporan semester terdiri dari (a) Pengantar/Pendahuluan; (b) Landasan Hukum; (c) Tujuan Pelaporan; (d) Laporan Bulan ke-1 sampai dengan Bulan ke-6, dan bulan ke-7 hingga bulan ke 12; (e) Permasalahan yang dihadapi dan cara pemecahannya; (f) Laporan semester-2 berisi simpulan laporan bulan 7, 8, 9, 10, 11, dan 12. Laporan semester dibuat 2 kali yaitu pada bulan ke-7 dan pada bulan ke 12.

5) Laporan Tahunan

Laporan tahunan merupakan laporan pelaksanaan kegiatan selama satu tahun ajaran untuk tahun ajaran, selama satu tahun takwin untuk laporan keuangannya. Prestasi tahun berjalan dapat dilihat dari adanya kemajuan yang dibandingkan dari laporan hasil semester 1 dan semester 2, dan lebih jauh lagi dibandingkan dengan prestasi tahun sebelumnya. Laporan tahunan berisi (a) Pendahuluan, (b) Tujuan Pelaporan, (c) Ruang Lingkup Laporan; (d) Laporan Pelaksanaan Program Tahunan; serta (e) Permasalahan yang dihadapi dan pemecahannya.

6) Laporan Masa Jabatan Kepala Sekolah

Laporan masa jabatan kepala sekolah identik dengan laporan pelaksanaan program pengembangan sekolah (RPS). Apakah kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dalam rencana pengembangan sekolah telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, terlaksana tetapi tidak sesuai dengan rencana, ataupun belum terlaksana. Laporan masa jabatan juga merupakan laporan kumulatif atas laporan tahun 1, 2, 3, dan 4. Diantara keempat laporan tahunan tersebut dapat saling dihubungkan atau disusun secara berurutan, hubungan data antar tahun tersebut dapat digunakan untuk menarik simpulan apakah kepala sekolah merupakan sosok yang berhasil mengelola sekolahnya selama 4 tahun terakhir atau bahkan sebaliknya.

Sistematika laporan masa jabatan kepala sekolah berisi (a) Pendahuluan, (b) Tujuan pelaporan, (c) Ruang lingkup laporan; (d) Laporan pelaksanaan program tahun pertama, tahun kedua, tahun ketiga, dan tahun keempat, (e) Analisis keberhasilan dan kegagalan kepala sekolah dalam melaksanakan program pengembangan sekolah; dan (f) Simpulan dan rekomendasi.

2. Pembahasan

Berdasarkan hasil kegiatan yang telah dikemukakan di atas, dapat dijelaskan bahwa para kepala sekolah sangat membutuhkan pelatihan penyusunan rencana dan laporan kegiatan sekolah. Hal ini ditunjukkan dari

D.
1.

keantusiasan dan besarnya rasa ingin tahu mereka selama mengikuti kegiatan pelatihan. Temuan ini menunjukkan bahwa masih banyak para kepala sekolah yang belum memiliki wawasan dan pengetahuan yang lengkap tentang cara penyusunan rencana dan penyusunan laporan kegiatan di sekolahnya. Walaupun mereka sudah menyusun rencana dan laporan kegiatan sekolah namun rencana dan laporan yang mereka buat belum mengacu pada konsep yang benar sehingga berdampak pada perencanaan dan pelaporan yang tidak lengkap dan tidak baku. Karena belum mengacu pada cara yang benar dan tepat untuk suatu rencana dan pelaporan kegiatan sekolah.

Kekurang mampuan para kepala sekolah dalam menyusun rencana dan laporan kegiatan sekolahnya disebabkan kurangnya pembinaan pada mereka oleh Dinas terkait dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuan para kepala sekolah. Dampak dari kurangnya pembinaan ini menyebabkan mereka kurang memiliki wawasan, pengetahuan dalam bidang penyusunan rencana dan laporan kegiatan sekolah mereka. Dengan demikian tentu saja mereka tidak memiliki keterampilan dalam menyusun dan membuat rencana dan laporan kegiatan sekolah dengan baik dan benar. Yang pada berdampak pada pelaksanaan kegiatan sekolah yang tidak terprogram dengan baik, kegiatan manajerial sekolah yang tidak efektif dan efisien pula.

Hasil temuan itu menunjukkan bahwa para kepala sekolah memerlukan penambahan dan peningkatan dalam wawasan dan pengetahuan serta keterampilan dalam penyusunan rencana dan pembuatan laporan kegiatan sekolah. Para kepala sekolah perlu didorong dan dimotivasi untuk lebih percaya diri dan otonom dalam mengembangkan program dan menyusunnya dalam suatu rencana yang lengkap untuk kegiatan sekolahnya. Apakah itu penyusunan rencana strategis, rencana pengembangan dan pembangunan sekolah, maupun rencana rutin (bulanan, triwulanan, enam bulanan bahkan rencana tahunan) untuk semua kegiatan sekolah.

Mereka juga perlu dikembangkan dan ditingkatkan keterampilannya dalam membuat laporan setiap kegiatan yang telah mereka (sekolah) lakukan. Apakah itu penyusunan laporan bulanan, triwulanan, enam bulanan, laporan tahunan sampai pada laporan selama masa jabatan menjadi kepala sekolah. Melalui pelatihan ini mereka dapat meningkatkan dan menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman menyusun rencana kegiatan sekolah secara benar dan baik. Melalui pelatihan ini juga mereka dapat meningkatkan dan mengembangkan keterampilan dalam menyusun laporan dari setiap kegiatan yang telah dilaksanakan sekolah.

D. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka simpulan dari penelitian ini adalah:

- a. Kepala sekolah memiliki keterampilan dalam menyusun perencanaan sekolah, berupa (a) penyusunan perencanaan strategis sekolah; (b) menyusun

- Rencana Pengembangan Sekolah; (c) menyusun Program Kerja/Tahunan Sekolah; dan (d) Menyusun Program Kerja Semesteran.
- b. Kepala sekolah mampu menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laporan pertanggungjawaban sekolah, berupa (a) laporan bulanan kemajuan pelaksanaan rencana strategis sekolah; (b) laporan bulanan dan tiga bulanan kemajuan pengembangan sekolah; (c) laporan tahunan; (d) Menyusun laporan Pelaksanaan Kegiatan Semesteran; (e) laporan masa jabatan kepala sekolah.
 - c. Peserta latihan merasakan latihan yang mereka ikuti banyak membantu mereka dalam merancang rencana kegiatan sekolah, baik rencana-rencana rutin sekolah dan rencana insidental sekolah.

2. Saran

- a. Bagi kepala sekolah hendaknya tak henti-hentinya mengembangkan dan meningkatkan wawasan dan keterampilan dalam bidang manajerialnya. Hendaknya kegiatan seperti ini dilaksanakan
- b. Bagi penyelenggara hendaknya kegiatan seperti ini tidak dilakukan pada akhir tahun, sebaiknya pada masa liburan sekolah sehingga semua kepala sekolah dapat mengikutinya
- c. Hendaknya kegiatan pengabdian masyarakat ini dapat dilaksanakan secara rutin karena sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arismunandar. 2007. *Rencana Strategis Sekolah*. Makalah disajikan pada Pendidikan dan pelatihan Kemitaraan Kepala Sekolah yang diselenggarakan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas di Jakarta, Juli 2007.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning For Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Collins U. (1996). *Developing a School Plan: A Step by Step Approach*. Dublin: Marino Institute of Education.
- Fattah, Nanang, 1997. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Gorton, Richard A. & Schneider, Gail T. (1991). *School-Based Leadership: Challenges and Opportunities*. Dubuque, IA: Wm. C. Brown Publishers
- Government of Ireland. (1999). *School Development Planning – An Introduction for Second Level Schools*. Dublin: Department of Education & Science,
- Hargreaves, A. & Hopkins, D. *The Empowered School: the Management and Practice of Developmental Planning*. London: Cassell, 1991
- Hargreaves, D. and Hopkins, D. (1993). *School Effectiveness, School Improvement and Development Planning*, in Margaret Preedy (ed.) *Managing the Effective School*, London: Paul Chapman Publishing.
- Lyddon, J. W. (1999). *Strategic Planning In Smaller Nonprofit Organizations: A Practical Guide for the Process*. Michigan: W.K. Kellogg Foundation Youth

- Initiative Partnerships (in Website: <http://www.wmich.edu/nonprofit/Resource/index.html>)
- Mohrman, S.A., and Wohlstetter, P. (Ed.). (1994). *School Based Management: Organizing High Performance*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional - Pendidikan. 2005. Jakarta: Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan Nasional.
- Prayogo, Joko. 2007. *Rencana Strategik*. Makalah disajikan pada Pendidikan dan pelatihan Kemitaraan Kepala Sekolah yang diselenggarakan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas di Jakarta, Juli 2007.
- School Development Planning Initiative. (1999). *School Development Planning: Draft Guidelines for Second Level Schools*. Dublin: SDPI,
- Siswanto. H.B. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umaedi. (1999). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Sebuah Pendekatan Baru Dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatan Mutu*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah, Depdiknas.
- Umar. Husein. 2005. *Sumber daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2003. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Departemen Pendidikan Nasional.